

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PADA KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

SKRIPSI



Oleh

ACHMAD ALFAN ZAINULLAH

NIM : 15510235

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PADA KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh
ACHMAD ALFAN ZAINULLAH
NIM : 15510235

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021

LEMBAR PERSETUJUAN

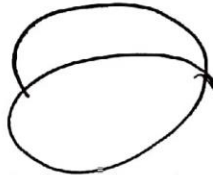
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU

SKRIPSI

Oleh

ACHMAD ALFAN ZAINULLAH
NIM : 15510235

Telah disetujui 27 Agustus 2021
Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si
NIP 197202122003121003

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU

SKRIPSI

Oleh

ACHMAD ALFAN ZAINULLAH

NIM : 15510235

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 16 September 2021

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002

: ()

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si :
NIP. 197202122003121003

()

3. Penguji Utama
Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si
NIP. 197111081998032002

: ()



Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,

Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Achmad Alfian Zainullah
NIM : 15510235
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 21 September 2021

Hormat Saya



Achmad Alfian Zainullah

NIM : 15510235

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah memberikan kesehatan, kekuatan dan kesabaran kepadaku dalam mengerjakan skripsi ini.

Dengan ini aku persembahkan karya sederhana ini kepada:

Ibu dan Bapak tercinta yang telah berhasil mengantarkanku menjadi orang yang berpendidikan dan mengerti arti perjuangan dalam kehidupan

Keluarga, Teman, dan Sahabat yang telah menjadi motivasi dan inspirasi dalam perjuangan ini

Terimakasih yang tak terhingga untuk Bapak/Ibu dosen FE, terutama Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si yang selalu sabar memberikan motivasi, bimbingan dan arahan yang konstruktif.

MOTTO

“Jangan pergi mengikuti kemana jalan akan berujung. Buat jalanmu sendiri dan tinggalkanlah jejak” (Ralph Waldo Emerson)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap” (QS. Al-Insyirah : 6-8).

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusunan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pda Kantor Kementerian Agama Kota Batu”** dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Rasulullah SAW yang senantiasa kita nantikan syafa’atnya di Hari Akhir.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan nikmat, rahmat dan hidayahNya berupa karunia akal dan kesehatan yang luar biasa sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
2. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Muhammad Sulhan, SE, MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan, dan arahan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Segenap dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan keilmuan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Kedua Orang Tuaku yang senantiasa memberikan doa dan dukungan baik secara moril dan spiritual.
8. Teman-teman Jurusan Manajemen Angkatan 2015 yang menjadi partner saat pembelajaran di kelas serta selalu memberikan doa dan dukungannya

selama penyusunan skripsi ini.

9. Seluruh responden yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi.
10. Serta seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
11. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari semua pembaca. Penulis berharap semoga karya yang sangat sederhana ini dapat bermanfaat dan barokah bagi semua pihak yang membutuhkannya. Amin yaa Robbal 'Alamin...

Malang, 2 Juli 2021



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Keterbaruan penelitian	14
2.3 Kajian Teori	14
2.3.1 Pengertian Kepemimpinan	14
2.3.2 Teori Kepemimpinan	16
2.3.3 Gaya Kepemimpinan	17
2.3.4 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional	18
2.3.5 Pengertian Motivasi	21
2.3.6 Tujuan Motivasi	22
2.3.7 Jenis-jenis Motivasi	22
2.3.8 Teori Motivasi	22
2.2.9 Pengertian Kinerja	24
2.3.10 Teori-Teori Kinerja	26
2.3.11 Indikator Kinerja	27
2.3.12 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	28
2.4 Kajian Teori dalam Perspektif Islam	29
2.4.1 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	29
2.4.2 Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam	30
2.4.3 Kinerja dalam Perspektif Islam	31
2.5 Hubungan Antar Variabel	32
2.5.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja	32
2.5.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai	33

2.5.3 Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	34
2.5.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja	36
2.6 Model Konsep	37
2.7 Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
1.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
1.2 Lokasi Penelitian	40
1.3 Populasi dan Sampel	39
1.4 Teknik Pengambilan Sampel	41
1.5 Data dan Jenis Data	41
1.6 Teknik Pengumpulan Data	42
1.7 Definisi Operasional Variabel	43
1.8 Analisis Data	46
1.8.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	46
1.8.2 Uji Asumsi Klasik	48
1.8.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	50
1.8.4 Uji Mediasi	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Hasil Penelitian	52
4.1.1 Lokasi Penelitian	52
4.1.2 Waktu Penelitian	52
4.1.3 Gambaran Penelitian	52
4.1.4 Profil Instansi	53
4.2 Hasil Analisis Data	57
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden	57
4.2.2 Distribusi Jawaban Responden	60
4.2.3 Analisis Data	64
4.3 Pembahasan	75
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kota Batu	75
4.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu	76
4.3.3 Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu	78
4.3.4 Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu	79
BAB V PENUTUP	81
5.1 Kesimpulan	81
5.2 Saran	82

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	11
2.2 Keterbaruan penelitian	14
3.1 Jumlah Pegawai Tetap Kantor Kementrian Agama Kota Batu	40
3.2 Penelitian Skala Linkert	43
3.3 Definisi Operasional Variabel	44
3.4 Nilai Cronbach's Alpha	48
4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
4.2 Responden Berdasarkan Usia	58
4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	58
4.4 Responden Berdasarkan Unit Kerja	59
4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ...	61
4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	62
4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai	63
4.9 Hasil Uji Validitas	65
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	66
4.11 Hasil Uji Normalitas	67
4.12 Hasil Uji Linieritas	67
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas	68
4.14 Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi (R^2)	69
4.15 Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	70
4.16 Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Motivasi Kerja	71

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian	37
Gambar 2.2 Model Hipotesis Penelitian	38
Gambar 4.1 Struktur Organisasi pada Kantor Kementrian Agama Kota Batu	55
Gambar 4.2 Sobel Test Online	73
Gambar 4.3 Diagram Jalur	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Distribusi Jawaban Responden dan Hasil Uji SPSS

ABSTRAK

Zainullah, Achmad Alfian. 2021. SKRIPSI. Judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu”

Pembimbing : Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, motivasi

Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap pribadi pegawai yang berbeda-beda. Pegawai dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasi kepada organisasi secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku karakteristik pemimpin saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan mengelola sekelompok orang. Pemimpin hebat dapat menginspirasi gerakan politik dan perubahan sosial. Pemberian motivasi dapat memberi efek positif dalam pelaksanaan kerja bagi pegawai. Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar Institusi dan mendukung tercapainya tujuan Institusi. Institusi yang baik adalah Institusi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Sampel yang digunakan sebanyak 43 responden, dengan teknik pengambilan sampel jenuh (sensus). Jenis data yang digunakan berupa data primer kuesioner dan sekunder berupa dokumen. Analisis data yang digunakan ialah model analisis jalur (*Path Analysis*) dengan alat bantu SPSS versi 16.

Hasil penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

ABSTRACT

Zainullah, Achmad Alfian. 2021. Undergraduate Thesis. Title: “The Influence of Leadership Styles on Employee’s Performance through Motivation at The Office of The Ministry of Religion District Batu”

Advisor: Prof. Dr. H. Ach. Sani Supriyanto, S.E., M.Si

Keywords: Leadership Styles, Employee’s Performance, Motivation

Leadership plays a critical role because the leader is the one who will drive and direct the organization to achieve goals, it is not an easy task as well, as the leader must understand each employee’s different personality. Employees are influenced in such a way so they can provide dedication and participation to the organization effectively and efficiently. Leadership style refers to the characteristic behavior of the leader when he/she is directing, motivating, guiding, and managing a group of people. A great leader can inspire political movement and social change. Providing motivation can have positive effect to employees’ work implementation. Employees ability is reflected by the performance. A good performance is optimum, means the performance is fit with the institutional standard and encourage it to achieve the goals. A good institution refers to the institution that attempt to improve the human resource capabilities. The aim of this research is to know to what extent the leadership style influences employees’ performance through motivation at The Office of The Ministry of Religion District Batu.

This research applied quantitative method with descriptive approach. The sample used were 43 respondents, with saturated sampling technique (census). Besides, the data were primary and secondary questionnaire in the form of document. The data were analyzed using path analysis with SPSS version 16.

The results concluded from this research are transformational leadership style has a significant effect on work motivation, transformational leadership style significantly affects employees’ performance, work motivation has significant effect on employees’ performance, and it mediates the effect of transformational leadership style on employees’ performance.

مستخلص البحث

زين الله، أحمد ألفاً. 2021. بحث جامعي. عنوان البحث: "تأثير أسلوب رئاسة العمل على إجراء الموظف من خلال التحفيز في إدارة الوزارة الدينية بمدينة باتو."

مشرف : الأستاذ، د. أحمد ساني سوبريانتو، الماجستير.
الكلمات المفتاحية: أسلوب الرئاسة، إجراء الموظف، التحفيز.

يلعب عامل رئاسي في المنظمة دوراً مهماً لأن الرئيس هو الذي يحرك ويشير المنظمة إلى وصول هدفها وفي نفس الوقت ليس ذلك الأمر شيئاً سهلاً، لأنه يجب أن يفهم كل شخصية الموظف المتنوعة. تأثر الموظف بالنمط الذي يجعله يطيع ويشارك المنظمة بشكل فعال. يشير أسلوب الرئاسة إلى سلوك شخصية الرئيس أثناء قيامه بالإشارة، التحفيز، الإشراف وتنظيم بعض الأفراد. يقدر الرئيس الرائع على تحريك الحركة السياسية والتغيير الاجتماعي. يمكن إعطاء التحفيز أن يؤثر إيجابياً على عملية عمل الموظف. تظهر قدرة الموظف من إجراءاته، وإجراء جيد هو الإجراء الكامل. أما الإجراء الكامل فهو الإجراء المناسب بمعيار المؤسسة ويساعد إلى وصول هدفها. المؤسسة الجيدة هي مؤسسة تسعى إلى تحسين قدرة مواردها البشرية. الهدف من هذا البحث هو معرفة كمية أسلوب رئاسة العمل على إجراء الموظف من خلال التحفيز في إدارة الوزارة الدينية بمدينة باتو.

استخدم هذا البحث المنهجية الكيفية بالمقاربة الوصفية. أما العينة المستخدمة فعددها 43 مستجيباً، بالمعينة المشبعة. ونوع البيانات المستخدمة للبيانات الأساسية هي الاستجواب أما البيانات الثانوية فهي الوثائق. و تحليل البيانات المستخدمة هو نموذج تحليل المسار باستخدام أداة SPSS الإصدار 16.

نتيجة هذا البحث هي أسلوب الرئاسة التحويلية له تأثير كبير على تحفيز العمل، وأسلوب الرئاسة التحويلية له تأثير كبير على إجراء الموظف، وتحفيز العمل له تأثير كبير على إجراء الموظف، ودافع العمل يتوسط تأثير أسلوب الرئاسة التحويلية على إجراء الموظف.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap kehidupan, untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan manusia harus berdiri dengan orang lain. Untuk itulah antara manusia dengan manusia lainnya perlu adanya suatu interaksi dan saling kerjasama. Tanpa bantuan interaksi dan kerjasama dengan orang lain, manusia akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Hal ini disebabkan karena manusia adalah tergolong makhluk sosial yang selalu ingin hidup bersama dengan orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan manusia dalam kehidupan ini adalah adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehingga apabila kebutuhan itu tercapai dengan baik maka akan menimbulkan kepuasan dalam dirinya. Agar tujuan itu tercapai dengan baik maka manusia itu memerlukan suatu sarana agar dapat bekerjasama dengan oranglain. Sarana yang dimaksud ini adalah suatu organisasi.

Kegiatan organisasi supaya semua tugas dan pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan sesuai prosedur maka diperlukannya adanya tata tertib dan keteraturan. Untuk mengatur tata tertib dan pengaturan tugas didalam organisasi perlu adanya pengaturan mengenai pembagian tugas dan hubungan pekerjaan yang satu dengan lainnya. Maka kegiatan pengaturan inilah yang disebut dengan administrasi dan perlu dikendalikan atau dipimpin oleh seorang administrator atau pemimpin. Rangka untuk tercapainya suatu tujuan organisasi pimpinan tidak mungkin bekerja sendiri. Pimpinan membutuhkan sekelompok orang lain yaitu pegawai

atau pegawai untuk memberikan kontribusi yang baik dengan melaksanakan tugas dengan baik. Untuk itulah maka perlu adanya hubungan yang baik antara pemimpin dan pegawai dalam organisasi pemerintah maupun swasta.

Sebuah organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting untuk menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. SDM sebagai penentu penggerak seluruh tujuan perusahaan. Manusia merupakan sumber daya yang berbeda dengan sumber daya yang lainnya, sebab manusia memiliki perasaan, keinginan dan hasrat. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dan dibina dengan cermat agar mampu memberikan sumbangan yang optimal untuk perusahaan. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti pegawai dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada ketrampilan dan kemampuan pemimpin.

Mangkuprawira dan Hubeis (2007:160) menyebutkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyediaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku karakteristik pemimpin saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan mengelola sekelompok orang. Pemimpin hebat dapat menginspirasi gerakan politik dan perubahan sosial.

Mereka juga dapat memotivasi orang lain untuk tampil, berkreasi, dan berinovasi. Setiap pemimpin memiliki sifat, watak dan karakter masing-masing yang dipengaruhi oleh sifat dari lahir atau faktor lingkungan dimana seorang pemimpin itu tumbuh dan berkembang. Karakter yang berbeda-beda ini menimbulkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dilaksanakan oleh masing-masing pemimpin. Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya (Tania Yoshi, 2017:1).

Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap pribadi bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bias memberikan pengabdian dan partisipasi kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Pemberian motivasi dapat memberi efek positif dalam pelaksanaan kerja bagi pegawai. Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu modal untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar Institusi dan mendukung tercapainya tujuan Institusi. Institusi yang baik

adalah Institusi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan pemimpin yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai (Rivai,2009:42). Pola dasar itu yang kemudian menjadi acuan berkembangnya berbagai gaya kepemimpinan. Robert House dalam Luthans (2006:649) menggolongkan empat tipe atau gaya kepemimpinan yaitu direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin memegang peran utama dalam menciptakan lingkungan kerja dimana hubungan antara pemimpin dengan bawahan sangat ditentukan dengan gaya kepemimpinan apa yang pemimpin terapkan.

Hasil penelitian terdahulu dari Hasbiana (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja secara parsial. Penelitian lainnya dari Elvino et. al. (2017) juga memperkuat bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian Ebrahim (2018) yang menyatakan justru gaya kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, karena di dalam motivasi kerja pegawai untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pimpinan, karena itu setiap pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh pegawai dan perusahaan agar mereka bias bekerja sama secara efektif (Wulan Wowor, 2019).

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar institusi dan mendukung tercapainya tujuan Institusi. Institusi yang baik adalah Institusi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan pemimpin yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Dari beberapa teori tersebut dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan sangat berpengaruh pada motivasi dan kinerja pegawai atau pegawai dan seorang pemimpin harus bisa membimbing para pegawai dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi yang ingin dicapai. Seorang pemimpin juga harus dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi dan mampu beradaptasi dengan para pegawainya.

Hasil penelitian dari elvino et. al (2021) menyebutkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi secara positif terhadap motivasi kerja. Sthepanie et. al (2016) memperkuat dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu mendorong motivasi pegawai. Bertolak belakang dengan penelitian dari Amalia (2016) yang menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan hanya memiliki pengaruh yang lemah terhadap motivasi kerja pegawai.

Motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses (kerja) yang dilakukan seseorang. Kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja, baik itu motivasi yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar diri. Suatu kinerja yang maksimal dapat dicapai melalui adanya motivasi kerja yang tinggi (Suwatno, 2011).

Penelitian terdahulu dari Elvino et. al. (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian lainnya dari I Komang dan Putu (2018) yang menyatakan bahwa motivasi mampu memperkuat hubungan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Bertolak belakang dengan penelitian Jelita et. al. (2016) yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan pada penelitian terdahulu masih menggunakan teori gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif. Hasilnya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Gaya kepemimpinan pun mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan jaman dan perkembangan teori kepemimpinan. Selain pendekatan ciri pemimpin, kelompok, kontingensi, dan teori kepemimpinan *path-goal*, beberapa teori lain mulai muncul akhir-akhir ini di antaranya teori kepemimpinan transaksional, transformasional, kognitif sosial, substitusi, dan otentik serta positif. Teori

kepemimpinan yang menarik minat peneliti untuk meneliti lebih lanjut di antaranya teori pemimpin transformasional yang diformulasikan oleh Bass (1985).

Jiwa kepemimpinan dalam memimpin merupakan tonggak utama sebuah organisasi atau perusahaan untuk termotivasi bekerja maksimal dan mampu mempertahankan eksistensinya serta dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, termasuk Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang menjadi tempat penelitian. Kantor Kementerian Agama Kota Batu mulai berdiri sejak tahun 2003 yang masih terhitung masih dini tetapi dituntut untuk bekerja secara maksimal dan dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Kantor Kementerian Agama Kota Batu bekerja dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di Kota Batu. Adapun visi dari Kantor Kementerian Agama Kota Batu yaitu “Terwujudnya masyarakat kota Batu yang taat beragama, rukun ,cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan kota Batu yang berdaulat mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”. Artinya perlu koordinasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dalam menjaga komunikasi dan harmonisasi untuk mencapai visi dari organisasi itu sendiri. Di sinilah peran pemimpin diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Salah satu untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan pegawainya.

Berdasarkan hasil observasi, Kementrian Agama Kota Batu telah mencoba menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan tujuan efisiensi dan efektifitas pelayanan publik oleh pegawai instansi. Pejabat eselon berperan sebagai penggerak secara struktural dibantu pegawai fungsional dalam menangani pelayanan publik. Tak jarang pimpinan juga turut memberikan contoh / tauladan kepada para pegawai fungsional sebagai motivasi dan arahan membangun instansi kementrian agama yang lebih baik. meskipun demikian, kementrian agama kota batu masih memiliki catatan yang kurang memuaskan dalam disiplin kerja, percepatan pelayanan publik, dan efisiensi pelaporan kerja.

Dari ulasan tersebut maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementrian Agama Kota Batu?

4. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.
2. Untuk menguji dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.
3. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementrian Agama Kota Batu.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Untuk tambahan pengetahuan dan wawasan penulis tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

- b. Bagi Instansi

Sebagai bahan untuk perkembangan lebih lanjut dalam menetapkan kebijaksanaan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian terdahulu dijelaskan adanya keterkaitan masalah penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian sebelumnya. Untuk memperjelas posisi penelitian yang akan dilakukan, maka dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
1	Hasbiana Dalimunthe (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Usaha Pembungkusan Garam	Gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kinerja pegawai (Y)	Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, dengan seluruh pegawai di CV. Karya Pertiwi sejumlah 35 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan pada usaha garam konsumsi CV. Karya Pertiwi. Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan.
2	Istiqomah Qodriani Fajrin dan Heru Susilo (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Pabrik Gula Kebon Agung Malang)	Gaya kepemimpinan otoriter (X_1), gaya kepemimpinan partisipatif (X_2), gaya kepemimpinan delegatif (X_3), kinerja pegawai (Y), dan motivasi kerja (Z)	Jenis penelitian ini adalah penelitian <i>explanatory research</i> dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu <i>proportionate stratified random sampling</i> , dengan rumus <i>Slovin</i> serta sampel sebanyak 72 pegawai. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>) dengan bantuan SPSS versi 16.0.	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Motivasi kerja memediasi gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai.

3	I Komang Gede dan Putu Saroyeni Piartini (2018) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar	Kepemimpinan (X), kinerja pegawai (Y), dan motivasi kerja (Z)	Penelitian ini menggunakan metode asosiatif. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 68 orang yang diklasifikasikan berdasarkan metode <i>proportionate random sampling</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja memoderasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Elvino Bonaparte do Rego, Wayan Gede Supartha, dan Ni Nyoman Kerti Yasa (2017) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste	Kepemimpinan (X), motivasi (Z), dan kinerja pegawai (Y)	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Administrasi dan Keuangan Kementerian Estatal Timor Leste. Penelitian ini menarik sampel dengan menggunakan metode teknik <i>proportionate stratified random sampling</i> . Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (<i>path analysis</i>) dengan bantuan SPSS 13.0.	Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Jelita Caroline Inaray, Olivia S. Nelwan, dan Victor P.K. Lengkong (2016) Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Amanah Finance di Manado	Kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan kinerja pegawai (Y)	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Amanah Finance sejumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Amanah Finance, Manado. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan.
6	Ebrahim Hasan Al Khajeh	Leadership styles (X) dan	Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

	(2018) Impact of Leadership Styles on Organizational Performance	organizational performance (Y)	Penelitian ini dilakukan pada pegawai dari dua puluh organisasi yang dipilih secara acak. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner survei. Teknik analisis yang menggunakan uji regresi linier berganda.	gaya kepemimpinan karismatik, birokrasi dan transaksional memiliki hubungan negatif dengan kinerja organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, dan demokratis memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi.
7	Achmad Sani Supriyanto, Siswanto, Khusnudin, Vivin Maharani Ekowati, Syahirul Alim, dan Arif Puji Waluyo (2018) Transformational Leadership Role In Mediating The Effect of Emotional Intelligence on Manager Performance Moderated by Inovative Work Behavior	Emotional intelligence (X), manager performance (Y), transformational leadership (Z_1), dan inovative work behavior (Z_2)	Penelitian ini dilakukan pada Bank Syariah di Malang. Sampel penelitian sebanyak 75 manajer yang dipilih secara proporsional random sampling. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori. Teknik analisis data yang digunakan <i>Partial Least Square</i> (PLS).	Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja manajer, kepemimpinan transformasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja manajer. Perilaku kerja inovatif memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajer.
8	Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani (2012) The Impacts of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Performance with The Among Lecturers of Faculty in The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior	Transformational leadership (X_1), organizational commitment (X_2), job performance (Y), dan organizational citizenship behavior (Z)	Populasi dalam penelitian ini adalah 333 dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian ini menggunakan metode statistik regresi multivariat dan analisis jalur.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap perilaku kewargaan organisasi.

9	Nurma Firstania Rizki Annisa dan Achmad Sani Supriyanto (2021) The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction (Case Study on The Department of Transportation of Blitar City)	Leadership style (X_1), work motivation (X_2), job satisfaction (Z) dan employee performance (Y)	Jumlah sampel sebanyak 102 pegawai Dinas Perhubungan Kota Blitar dengan menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis yang digunakan adalah <i>path analysis</i> dengan bantuan SPSS 16.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Motivasi kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).
---	--	--	---	---

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

2.2 Keterbaruan Penelitian

Tabel 2.2
Keterbaruan penelitian

Perbedaan	Persamaan
Menjadikan motivasi sebagai variabel mediasi	Menggunakan SPSS sebagai alat analisis
Menggunakan path analysis	Memiliki pengangkatan tema variabel yang umum
Gap research dan teori	
Menggunakan sampel jenuh (sensus)	

Sumber : data diolah peneliti, 2021

2.3 Kajian Teori

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif

tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak pegawai agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009:133).

Kepemimpinan menurut Anoraga (2003:2) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Kepemimpinan menurut DuBrin (2005:3) adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. (Brahmasari, Ida Ayu, Suprayetno Agus, 2008:126).

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan

seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

2.3.2 Teori Kepemimpinan

Wursanto (2002:197) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

a. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

b. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

c. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

d. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

e. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

f. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

2.3.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin dalam mempengaruhi pegawainya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program yang berperilaku secara bersama-sama dengan para pegawai untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku karakteristik pemimpin

saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan mengelola sekelompok orang. Pemimpin yang hebat dapat menginspirasi dalam perubahan sosial. Mereka juga dapat memotivasi orang lain untuk tampil, berkreasi, dan berinovasi.

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawai agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

2.3.4 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional

Beberapa tahun yang lalu James MacGregor Burns mengidentifikasi dua jenis kepemimpinan politis: transformasional dan transaksional (Zand, 1997). Kepemimpinan transformasional tradisional mencakup hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, tetapi kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Tipe kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman (Bass, 1990). Dalam tipe kepemimpinan ini dianggap sebagai kasus khusus dari kepemimpinan transaksional, imbalan bagi para pekerja bersifat internal. Dengan mengekspresikan visinya, pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk mencapai sebuah tujuan. Visi dari pemimpin memberikan para pengikutnya motivasi untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal.

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns dalam Yukl (1998) dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Kepemimpinan ini dianggap sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadi.

Menurut Bass dalam Yukl (1998) tingkat sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan oleh mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk mementingkan organisasi atau tim dari pada kepentingan diri sendiri.

Bass dan Avolio (1992) dalam Hartanto (2009, 514) menyebutkan 4 karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Idealisasi Pengaruh (*idealized influence*)

Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi anggota bukan dengan memanfaatkan kekuasaan yang bersumber dari kedudukannya di perusahaan atau sumber daya yang dikuasainya, melainkan dengan memanfaatkan intelektualnya, gagasannya yang lebih orisinal, dan kemampuannya untuk menunjukkan kepada semua anggota betapa pentingnya kontribusi mereka

secara individual maupun kolektif, untuk mewujudkan cita-cita ideal yang telah disepakati bersama (Hartanto, 2009, 519).

Para pengikut memandang pemimpin sebagai panutan dan menghormati pimpinannya. Pemimpin membangkitkan semangat para pengikutnya untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong pengikutnya menjadi lebih baik.

2. *Konsiderasi Individual (individualized consideration)*

Menurut Yukl (2015) pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami status, posisi, dan harapan anggota dengan baik.

3. *Stimulasi Intelektual (intellectual stimulation)*

Stimulasi intelektual merupakan perilaku yang meningkatkan kesadaran akan permasalahan pengikut dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru (Yukl, 2015).

4. *Motivasi Inspirasional (inspirational motivation)*

Pemimpin inspirasional bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi pegawainya. Pemimpin memiliki visi yang menarik, dan menggunakan simbol untuk mengfokuskan upaya pegawai (Bass dan Avolio dalam Yukl, 2015).

2.3.5 Pengertian Motivasi

Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi pada bawahannya akan menentukan efektifitas bekerja. Seorang pegawai mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, dan mungkin pula tidak. Kalau bawahannya telah menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, itu adalah yang kita inginkan. Tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak bisa terlaksana dengan baik, maka kita perlu mengetahui sebab-sebabnya. Mungkin ia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan tetapi mungkin ia tidak mempunyai motivasi untuk bekerja dengan baik.

Setiap orang tidak hanya berbeda dalam masalah keahlian dalam melakukan pekerjaan tetapi juga dalam masalah motivasi atau semangatnya dalam melakukan suatu pekerjaan. Kedua faktor ini sangat menentukan hasil pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut. Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku seseorang. Dengan kata lain, motivasi itu ada dalam diri seseorang dalam wujud niat, harapan, keinginan, dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut (Robert Kreitner dan Angelo Kinichi, 2014), definisi motivasi adalah proses-proses psikologis yang menyebabkan stimulasi, arahan, dan kegigihan, terhadap sebuah kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan. Saat ini telah banyak teori-teori mengenai motivasi. Hampir semua teori motivasi mengemukakan keterkaitan motivasi dengan

kebutuhan-kebutuhan manusia. Dengan cara memenuhi kebutuhan manusia tersebut, motivasi kerja secara otomatis akan terwujud.

2.3.6 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2005) tujuan dari pemberian motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. Dan lain sebagainya.

2.3.7 Jenis-jenis Motivasi

Hasibuan dalam bukunya (2005) menerangkan jenis-jenis motivasi sebagai berikut:

1. Motivasi Positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. dengan motivasi

positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi untuk jangka panjang akan berdampak kurang baik.

Dalam praktek kedua jenis motivasi ini sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Yang menjadi masalah ialah “kapan motivasi positif atau motivasi negatif” itu efektif merangsang gairah kerja pegawai. Motivasi efektif untuk jangka panjang, sedang motivasi negatif efektif untuk jangka pendek saja. Tetapi manajer atau pimpinan harus adil dan konsisten dalam penerapannya.

2.3.8 Teori Motivasi

Teori Hierarki Maslow dikemukakan oleh seorang psikolog yang bernama Abraham Maslow pada tahun 1943. Teori ini mengemukakan 5 kebutuhan hidup manusia berdasarkan hirarkinya yaitu mulai dari kebutuhan yang mendasar hingga kebutuhan yang lebih tinggi. Teori ini kemudian dikenal dengan Teori Maslow atau Teori Hirarki Kebutuhan. Hirarki kelima kebutuhan tersebut diantaranya sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physicological needs*), yaitu kebutuhan terhadap makanan, minuman, air, udara, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan untuk bertahan hidup. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
- b. Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*), yaitu kebutuhan akan rasa aman dari kekerasan baik fisik maupun psikis seperti lingkungan yang aman bebas polusi, perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja serta bebas dari ancaman.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia merupakan makhluk sosial, setiap orang yang hidup di dunia memerlukan keluarga dan teman.
- d. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*), Maslow mengemukakan bahwa setelah memenuhi kebutuhan fisiologis, keamanan dan sosial, orang tersebut berharap diakui oleh orang lain, memiliki reputasi dan percaya diri serta dihargai oleh setiap orang.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization*), kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut Maslow. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan atau keinginan seseorang untuk memenuhi ambisi pribadinya.

2.3.9 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2008:67). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang

yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Kinerja menurut Dale Timpe (1992:31) adalah tingkat prestasi seseorang atau pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Kinerja menurut Meiner (1965; hal.43) adalah sebagai kesuksesan yang dapat dicapai individu didalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain. Kesuksesan yang dicapai individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Sedangkan Beyley (1982; hal.56) berpendapat bahwa kinerja berkaitan erat dengan tujuan atau sebagai suatu hasil dari perilaku kerja individu, hasil yang diharapkan dapat merupakan tuntutan dari individu itu sendiri (Lewa dan Subowo,2005).

Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Selanjutnya As'ad dalam Agustina (2002) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauhmana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (Brahmasari & Suprayetno,2008:128).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan

seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

2.3.10 Teori-teori Kinerja

a. *Goal Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Georgopoulos (1975) yang disebut *path goal theory*. Menurutnya *performance* adalah fungsi dari *facilitating process* dan *inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah jika seseorang melihat bahwa *performance* yang tinggi itu merupakan jalur (*path*) untuk memuaskan *need* (*goal*) tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan.

Kesimpulan dari teori ini adalah bahwa *performance* merupakan fungsi dari motivasi untuk memproduksi dengan level tertentu. Motivasinya ditentukan oleh kebutuhan yang mendasari tujuan yang bersangkutan dan merupakan alat dari tingkah laku produktif terhadap tujuan yang diharapkan.

b. *Attribusi / Expectancy Theory*

Pertama kali dikemukakan oleh Heider (1958), pendekatan teori atribusi ini mengenai kinerja yang dirumuskan sebagai berikut:

$$P = M \times A$$

Keterangan:

P = *Performance* (kinerja)

A = *Ability* (kemampuan)

M = *Motivation* (motivasi)

Berdasarkan rumus diatas, teori kinerja (*performance*) adalah hasil interaksi antara motivasi (*motivation*) dan kemampuan (*ability*).

2.3.11 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H. Jackson (2006:378) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan

b. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kehadiran

Kehadiran pegawai di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja pegawai itu.

e. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan, sehingga indikator yang digunakan pada variabel kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama.

2.3.12 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkuprawira dan Hubeis (2007:160) menyebutkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh :

- a) faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari internal pribadi pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual.
- b) faktor ekstrinsik merupakan kondisi eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi,

kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

2.4 Kajian Teori dalam Perspektif Islam

2.4.1 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Jika dilihat dalam kaitannya dengan ajaran Islam, kepemimpinan berarti kegiatan memimpin, mengarahkan, dan menunjukkan jalan kepada Allah SWT. Kegiatan ini bertujuan untuk menanamkan kemampuan mereka sendiri untuk lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT dalam hidupnya baik di dunia maupun di akhirat.

Pertama yaitu sumber dalam Al Quran dan Hadits. Hal ini dapat ditemukan dalam surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya: *“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”.*

Kedua yaitu sumber Hadits Nabi SAW. Sebagaimana dalam riwayat Imam Bukhari:

لَا طَاعَةَ فِي مَعْصِيَةِ إِبْنِهَا الطَّاعَةِ فِي الْمَعْرُوفِ

Artinya: *“Tidak boleh taat terhadap kemaksiatan, sesungguhnya ketaatan itu ada pada kebajikan”*.

Sementara itu, Imam Al-Mawardi di Al-Akham Al-Sulthoniyah menyinggung hukum dan tujuan bimbingan. Beliau mengatakan bahwa membangun kepemimpinan di mata islam adalah suatu keharusan dalam kehidupan masyarakat untuk menggantikan misi kenabian dengan melindungi agama dan membimbing atau menilai urusan dunia.

2.4.2 Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam

Motivasi kerja dalam islam berwujud semangat kerja seseorang untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah suatu hal yang istimewa dalam pandangan islam.

Allah SWT telah berfirman dalam Al Quran. Hal ini dapat ditemukan dalam surat Ar-Raad ayat 11:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya: *“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka*

tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

Ayat tersebut menerangkan bahwa tanpa usaha apapun, Allah SWT tidak akan mengubah nasib manusia.

Allah SWT tidak akan melewatkan sedikitpun usaha hamba-Nya, sekecil apapun usaha manusia Allah SWT akan memberi imbalan yang setimpal dengan usaha atau amal yang telah manusia kerjakan. Dalam suatu Hadits diriwayatkan:

اٰخِرُ صَ عَلٰى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِزْ بِاللّٰهِ وَلَا تَعْجِزْ

Artinya: *“Bersemangatlah melakukan hal yang bermanfaat untukmu dan meminta tolonglah pada Allah, serta janganlah engkau malas”* (HR. Muslim)

Sesungguhnya Allah SWT suka terhadap hamba-Nya yang suka berkarya dan terampil. Dan Allah SWT tidak suka kepada hamba-Nya yang bermalas-malasan.

2.4.3 Kinerja dalam Perspektif Islam

Langkah awal yang kita lakukan baik sebagai pekerja pebisnis atau pribadi adalah melakukan penilaian sendiri. Karena Allah SWT telah menyuruh umat manusia untuk melakukan itu. Hal ini dapat ditemukan dalam Al Quran pada surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *“Dan katakanlah. Bekerjalah kamu, maka Allah SWT dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”*.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional sering kali dianggap gaya kepemimpinan paling efektif, mengingat dinamika kehidupan yang begitu cepat yang menuntut perubahan, hal ini tentu harus diikuti oleh setiap pemimpin perusahaan maupun instansi agar perusahaan atau instansi yang dipimpinnya selalu unggul dan kompeten. Wagimo dan Ancok (2005) mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi bawahan. Penelitian Bhaskara (2011) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini mendukung pendapat Bass dalam Hughes, *et al* (2012) bahwa kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan.

Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal, dan menghormati pemimpin serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkarya yang lebih tinggi. Menurut Bass dan Yukl (2010:305) pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) membujuk mereka untuk

mementingkan kepentingan tim dibandingkan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Dari cara tersebut seorang pegawai akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih maksimal. Dari ulasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif terhadap motivasi kerja.

2.5.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan aspirasi anggota kelompok menimbulkan suatu hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan. Hubungan yang harmonis menciptakan suasana kerja yang nyaman dan dapat memotivasi lebih para bawahan untuk bekerja lebih maksimal. Di samping itu, motivasi dan dorongan yang tinggi dari masing-masing anggota kelompok akan berdampak pada efektivitas kerja dan efektivitas kerja berdampak pada peningkatan kinerja. Semakin termotivasi seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, maka semakin baik pula kinerjanya.

Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika tujuan suatu tim yang dipimpinnya tercapai. Tercapainya tujuan tersebut menunjukkan kinerja pegawai yang tinggi. Pencapaian tujuan tersebut haruslah melalui kerja sama setiap pegawai yang dipimpinnya, karena efektivitas kinerja suatu kelompok ialah sinergi setiap individu dalam kelompok yang bersama-sama melakukan usaha untuk mencapai tujuan bersama.

Hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja sangatlah erat karena pada dasarnya gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam proses mempengaruhi tersebut terdapat pembentukan motivasi dan sikap semangat pegawai dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan, sehingga timbul peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Robbins (2008:412) mengungkapkan bahwa dengan model kepemimpinan transformasional maka bawahan merasa percaya, merasa kagum, setia dan hormat terhadap pemimpin untuk lebih banyak memberikan dorongan. Pemimpin mendorong bawahan untuk lebih sadar akan kepentingan tugas dan membujuk untuk mendapatkan hasil yang lebih untuk kepentingan organisasi atau tim. Rosnami (2012) dalam penelitiannya berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Tanjung Pontianak. Pradana (2013) juga melakukan penelitian dan hasilnya gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ulasan di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

2.5.3 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

Ketika perusahaan sedang membangkitkan motivasi pegawai berarti perusahaan sedang melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi kebutuhan pegawai sehingga pegawai juga akan melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi tujuan perusahaan, yang dimana hal ini berarti

terdapat hubungan timbal balik yang positif antara apa yang menjadi kebutuhan pegawai dengan apa yang menjadi tujuan perusahaan (Riniwati, 2011).

Motivasi memiliki kaitan dengan usaha dalam pencapaian tujuan perusahaan, hal ini dikarenakan setiap perusahaan memiliki tujuan yang harus dicapai oleh mereka. Motivasi juga memiliki keterkaitan dengan usaha dalam pemenuhan kebutuhan. Alderfer mengemukakan bahwa kebutuhan manusia terdapat tiga hal, yaitu kebutuhan akan eksistensi, kebutuhan akan hubungan, dan kebutuhan akan pertumbuhan. Seseorang yang memiliki motivasi dalam bekerja maka dirinya berusaha untuk dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Begitu pula apabila kebutuhannya telah terpenuhi maka muncul rasa motivasi yang tinggi agar kebutuhannya dapat terus terpenuhi dan yang pada akhirnya nanti kembali akan menghasilkan kinerja yang maksimal (Winardi, 2004).

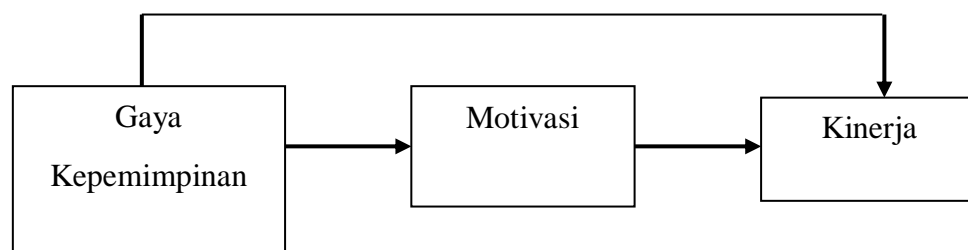
Motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses (kerja) yang dilakukan seseorang. Kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja, baik itu motivasi yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar diri. Suatu kinerja yang maksimal dapat dicapai melalui adanya motivasi kerja yang tinggi (Suwatno, 2011).

2.5.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Menurut Bass dalam Yukl (2010:305) pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim dibandingkan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Dengan cara itu seorang pegawai atau pegawai akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Karakteristik dalam gaya kepemimpinan transformasional yaitu motivasi inspirasional, yang artinya pemimpin memotivasi pegawai atau pegawai melalui pengartikulasian pengharapan yang jelas terhadap prestasi para bawahan. Pemimpin transformasional juga mampu meningkatkan semangat untuk kerja tim dalam organisasi melalui penumbuhan optimism. Dengan karakteristik tersebut, bawahan akan lebih termotivasi untuk bekerja semaksimal mungkin yang nantinya akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Hasil penelitian Tacunan (2014) menunjukkan pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Penelitian Kharis (2015) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

2.6 Model Konsep

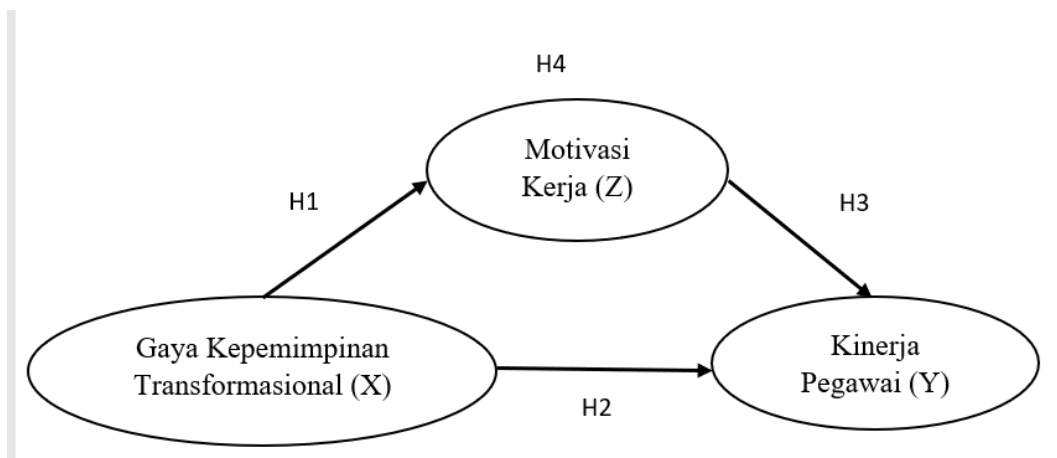
Model konsep yaitu suatu kerangka yang menjelaskan tentang suatu konsep dari suatu teori. Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai, maka konsep yang dapat diambil adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Konsep Penelitian

2.7 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang jawabannya harus diuji (Suryana, 2010:23). Dari pengertian di atas dapat dibuat hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan satu variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X), satu variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), dan satu variabel intervening yaitu Motivasi Kerja (Z). Dari uraian sebelumnya, maka dapat digambarkan model hipotesis pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.2
Model Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan model hipotesis, maka hipotesisnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 :Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap motivasi kerja (Z) pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

H2 : Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

H3 : Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

H4 : Motivasi kerja (Z) dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

BAB III

METODE PENELITIAN

1.9 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian adalah suatu kegiatan ilmiah yang dilakukan dengan sistematis dan terencana guna menganalisis fenomena-fenomena yang ada dan bertujuan untuk mendapatkan jawaban pemecahan dari permasalahan yang sesuai dengan fakta dan data yang ada di lokasi penelitian. Berdasarkan tujuan yang ditetapkan oleh peneliti, maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori.

Penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji keberadaannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya. (Faisal, 1992 *dalam* Supriyanto dan Maharani, 2013:180)

Tujuan penelitian eksplanatori adalah untuk menjawab atau menjelaskan permasalahan yang sedang dihadapi. Secara detail beberapa tujuan penelitian eksplanatory adalah sebagai berikut :

- a. Menyusun permasalahan.
- b. Menentukan alternatif tindakan.
- c. Mengembangkan hipotesis.
- d. Menentukan variabel penelitian.
- e. Memperoleh gambaran yang jelas mengenai permasalahan.

- f. Menentukan prioritas untuk penelitian lebih lanjut. (Maholtra, 2004 dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 7)

Penelitian ini adalah termasuk jenis penelitian kuantitatif, pendekatan yang digunakan merupakan pendekatan survei.

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan peneliti untuk mengetahui gaya kepemimpinan di Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang secara resmi didirikan pada tahun 2003.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. (Supriyanto dan Maharani, 2013:35). Populasi yang akan menjadi pengamatan dalam penelitian ini adalah seluruh bagian pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang berjumlah 43 orang.

Tabel 3.1
Jumlah Pegawai Tetap Kantor Kementerian Agama Kota Batu

SUBBAG/SEKSI/PENYELENGGARA	JUMLAH
Subbag Tata Usaha	9
Seksi Pendidikan Madrasah	4
Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dan Pendidikan Agama Islam	3
Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah	2
Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	4
Penyelenggara Syariah	2
Penyelenggara Bimas Kristen	1
Penyelenggara Bimas Katolik	0
Penyelenggara Bimas Hindu	0
Penyelenggara Bimas Budha	1
Kelompok Jabatan Fungsional	

Analisis Kepegawaian	1
Pengawas	4
Penyuluh	4
Penghulu	6
Perencana	1
Pengelola Barang Jasa	1
Jumlah	43

Sumber: Data diolah dari profil Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Supriyanto dan Maharani, 2013:35). Dalam penelitian ini jumlah sampel 43 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel (Sani dan Maharani, 2013:36). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Kementerian Agama Kota Batu berjumlah 43 pegawai.

3.5 Data dan Jenis Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini adalah data yang berhubungan dengan obyek penelitian yaitu :

a. Data Primer

Data primer, merupakan sumber data yang berasal dari objek penelitian. Data primer diperoleh dari wawancara dengan narasumber dari pihak perusahaan, penyebaran kuesioner, dan hasil survey lapangan.

b. Data Sekunder

Data sekunder, adalah sumber data yang berasal dari bahan tertulis yang berada di lapangan dan mempunyai hubungan dengan objek penelitian. Data sekunder diperoleh dari berbagai pihak baik dari dalam perusahaan atau pihak lain, atau studi pustaka yang ada hubungannya dengan penelitian ini dan mendukung data primer, seperti data sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Batu, visi misi instansi, data struktur organisasi instansi, dan data jumlah pegawai.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah :

- a. Angket (kuisisioner), dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan kuisisioner. Dengan proses penyebaran dan pengumpulan kuisisioner dilakukan secara langsung di tempat yang menjadi objek penelitian sehingga diharapkan dapat mengungkap persepsi responden sebenarnya serta penulis dapat menghemat waktu, tenaga dan biaya. Pengukuran kuisisioner dilakukan menggunakan skala linkert. Skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan (Sarjono dan Julianita, 2011 dalam Sani dan Maharani, 2013:43).

Tabel 3.2
Penilaian Skala Likert

No	Item	Nilai
1	Sangat tidak setuju	1
2	Tidak setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat setuju	5

Sumber : Sani dan Maharani, 2013

- b. Wawancara kepada pihak-pihak yang terkait, wawancara ini dilakukan dengan cara bertanya atau berkomunikasi secara langsung dengan responden, maupun pihak-pihak terkait pada penelitian ini dengan tidak terstruktur atau bebas guna memperoleh garis besar permasalahan yang ada pada objek penelitian.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu di definisikan dengan jelas penggunaannya. Variabel ini terdiri atas:

a) Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2011:61). Variabel bebas (*Independent Variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel dependent (terikat).

Kepemimpinan transformasional (X) dengan indikator yaitu pengaruh ideal, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan konsiderasi individu.

b) Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel Terikat atau dependent merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011:61).

Kinerja pegawai (Y) dengan indikator seperti kuantitas, kualitas, ketepatan waktu kehadiran, kemampuan bekerjasama.

c) Variabel Intervening (*Intervene Variable*)

Variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh. (Supriyanto dan Maharani, 2013:30)

Motivasi kerja (Z) dengan indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

NO	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
1.	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	Pengaruh Ideal	Diteladani oleh bawahan
			Rasa Hormat pada pimpinan
			Kemampuan pemimpin menggerakkan bawahan dalam mencapai misi
		Stimulasi Intelektual	Mengembangkan ide kreatif melalui diskusi
			Penyelesaian masalah secara bersama

			Dorongan berpikir rasional dan inovatif
		Motivasi Inspirasional	Motivasi terhadap para pegawai
			Komunikasi mengenai harapan dengan para pegawai
			Memberikan rasa optimisme dan rasa antusiasme kepada para pegawai
		Konsiderasi Individu	Mendengarkan aspirasi para pegawai
			Memberikan perhatian kepada para pegawai
			Dapat memahami para pegawai
	1. Motivasi Kerja (Z)	Kebutuhan Fisiologis	Terpenuhinya kebutuhan fisik para pegawai
		Kebutuhan Keamanan	Pegawai merasa aman bekerja di kantor
		Kebutuhan Sosial	Interaksi sosial yang baik di lingkungan kerja
		Kebutuhan Penghargaan	Pegawai merasa berharga bekerja di kantor
		Kebutuhan Aktualisasi Diri	Terbukanya kesempatan mengaktualisasikan diri
2.	Kinerja Pegawai (Y)	Kuantitas	Mampu menghasilkan aktivitas yang sesuai dengan jumlah atau ukuran
		Kualitas	Mampu menghasilkan aktivitas yang sesuai dengan persepsi

			atau kesempurnaan kualitas dari pemimpin
		Ketepatan Waktu	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dari awal waktu sampai menjadi output
		Kehadiran	Ketepatan datang atau pulang
			Kehadiran pegawai dalam mendapatkan undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam instansi
			Kehadiran para pegawai di kantor
		Kemampuan Bekerjasama	Mampu secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan
			Saling berkontribusi dengan menggunakan kemampuan secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

3.8 Analisis Data

3.8.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Kuantitatif merupakan jenis dari penelitian ini, sehingga alat yang digunakan adalah program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) Versi 16.0 sebagai media pengujian validitas dan reliabilitas data.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013:3) dikatakan valid apabila menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data

yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Intinya suatu alat ukur itu dapat dikatakan valid jika dia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dengan cara mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner. Uji validitas suatu data tercapai jika pernyataan tersebut mampu mengungkapkan apa yang diungkapkan. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Teknik korelasi yang digunakan adalah teknik pearson. Menurut Sani dan Maharani (2013:48), dasar pengambilan keputusan pada uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r_{\text{hitung}} \geq r_{0,05} \rightarrow$ Instrumen valid
- b. Jika $r_{\text{hitung}} \leq r_{0,05} \rightarrow$ Instrumen tidak valid

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2013:3) reliabilitas adalah derajat konsistensi atau ketetapan data dalam interval waktu tertentu. Suatu realibilitas dapat diartikan dengan keakuratan, ketelitian serta kekonsistensian. Metode yang dipakai dalam pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha yang dimana satu variabel dianggap reliabel jika cronbach alpha $> 0,6$. Menurut Sayuti dalam Saputri (2010:30), kuesioner dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien alpha, maka digunakan ukuran kemantapan alpha yang diinterpretasikan sebagai berikut pada tabel 3.3 :

Tabel 3.4
Nilai Cronbach's Alpha

Nilai Cronbach's Alpha	Kualifikasi Nilai
0,00-0,20	Kurang reliabel
0,21-0,40	Agak reliabel
0,41-0,60	Cukup reliabel
0,61-0,80	Reliabel
0,80-1,00	Sangat reliabel

Sumber : Desy dan Wahyu (2013)

Setelah instrumen valid dan reliabel, kemudian disebarkan pada sampel yang sesungguhnya. Skor total setiap responden diperoleh dengan menjumlahkan skor setiap nomor soal.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Uji kolmogorov-smirnov merupakan alat yang digunakan dalam menentukan kenormalan distribusi data. Ditunjukkan dengan signifikansi hasil dari uji kolmogorov-smirnov sebesar $\alpha = 0,05$, atau dengan alternatif lain, ditunjukkan dengan nilai signifikansi $> 0,05$ maka distribusi dalam model regresi dapat dikatakan normal (Sulhan, 2011: 24).

2. Uji Linieritas

Linieritas data mengacu kepada nilai standar residu hasil observasi dan nilai standar residu harapan membentuk garis yang tidak memencar jauh dari garis regresi. Uji linearitas data dilakukan dengan analisis data dalam bentuk plot probabilitas normal untuk residual standar. Dengan teknik analisa ini dapat diketahui sejauh mana nilai Y hasil observasi yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linier. Di samping itu untuk menguji linearitas digunakan perhitungan statistik t, dengan catatan jika $p \geq 0,05$, maka data tersebut dianggap linear, atau jika nilai $p < 0,05$, maka data tersebut berdistribusi tidak linier.

3. Uji Multikolinieritas

Pada dasarnya multikolinieritas adalah adanya suatu hubungan linier yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas. Menurut Santoso dalam Asnawi & Masyhuri (2009:176) Uji *nonmultikolinieritas* bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*variabel independent*). Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem *multikolinieritas*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya *multikolinieritas* dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Pedoman suatu model yang bebas *multikolinieritas* yaitu mempunyai nilai $VIF < 4$ atau 5.

3.8.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan yaitu metode analisis jalur (*path analysis*). Untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini dapat mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2008 dalam Sani dan Maharani, 2013).

Koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang akan dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS. 16, dengan ketentuan uji F Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Sani dan Maharani, 2013).

3.8.4 Uji Mediasi

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel Intervening (Y), dimana pada penelitian ini adalah pengaruh mediasi Kepuasan Pegawai pada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2.sb^2}$$

Keterangan:

Sa = standar *error* koefisien a

Sb = standar *error* koefisien b

b = koefisien variabel mediasi

a = koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung dibanding dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Herlina & Diputra, 2018:21).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih adalah Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang terletak di Jl. Sultan Agung No. 7, Sisir, Kec. Batu, Kota Batu. Lokasi yang digunakan penelitian adalah seluruh seksi/bagian dari Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Kantor Kementerian Agama Kota Batu adalah suatu instansi yang dikelola oleh pemerintah dan bergerak dibidang pelayanan masyarakat dalam bidang keagamaan. Kantor Kementerian Agama Kota Batu diberi tanggung jawab untuk menyediakan pelayanan kehidupan beragama dan mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas.

4.1.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan pada tanggal 10 Februari 2021 sampai tanggal 9 April 2021. Penelitian dilaksanakan pada saat jam kerja mulai jam 7.00 – 16.00. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tahun 2020 dan yang dijadikan sampel adalah pegawai tetap saja atau ASN.

4.1.3 Gambaran Penelitian

Tempat penelitian yang diteliti adalah Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Peneliti memilih seluruh pegawai tetap pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu sebagai objek yang akan diteliti. Peneliti mengambil 30 orang pegawai tetap sebagai sampel penelitian. Pegawai tetap tersebut diminta untuk mengisi kuisioner

dan dari jawaban tersebut akan ditarik kesimpulan bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

4.1.4 Profil Instansi

1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Dengan adanya Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 373 Tahun 2002, maka secara *de jure* ada aturan tentang pembentukan Kantor Departemen Agama Kota Batu sebagai instansi vertikal Kementerian Agama yang mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama di Kota Batu, yang secara wilayah lepas dari Kantor Departemen Agama Kabupaten Malang.

Kementerian Agama Kota Batu secara resmi *de facto* didirikan pada tahun 2003 di Kota Batu dengan berdasarkan KMA Nomor 373 Tahun 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota. Walaupun secara *de facto* telah dibentuk Kantor Departemen Agama Kota Batu berlokasi di Jl. Agus Salim Kota Batu dengan menempati gedung yang digunakan oleh KUA Kecamatan Batu, sehingga pada awal pembentukannya Kantor Departemen Agama Kota Batu masih menjadi satu dengan KUA Kecamatan Batu. Seiring dengan kelengkapan sarana dan prasarana yang telah didapatkan, maka pada tahun 2004 Kantor Kementerian Agama Kota Batu menempati gedung baru di Jl. Sultan Agung No. 7, Kota Batu dengan luas tanah 1.100 M² dan luas bangunan 540 M².

Pada tanggal 28 Januari 2010, terjadi perubahan nama Departemen Agama menjadi Kementerian Agama sehingga penyebutan nomenklatur Kantor Departemen Agama Kota Batu berubah menjadi Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

2. Visi dan Misi Instansi

Dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 Kantor Kementerian Agama Kota Batu mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi

Terwujudnya Masyarakat Kota Batu yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Kota Batu yang berdaulat mandiri dan berkepribadian berlandaskan Gotong Royong.

b. Misi

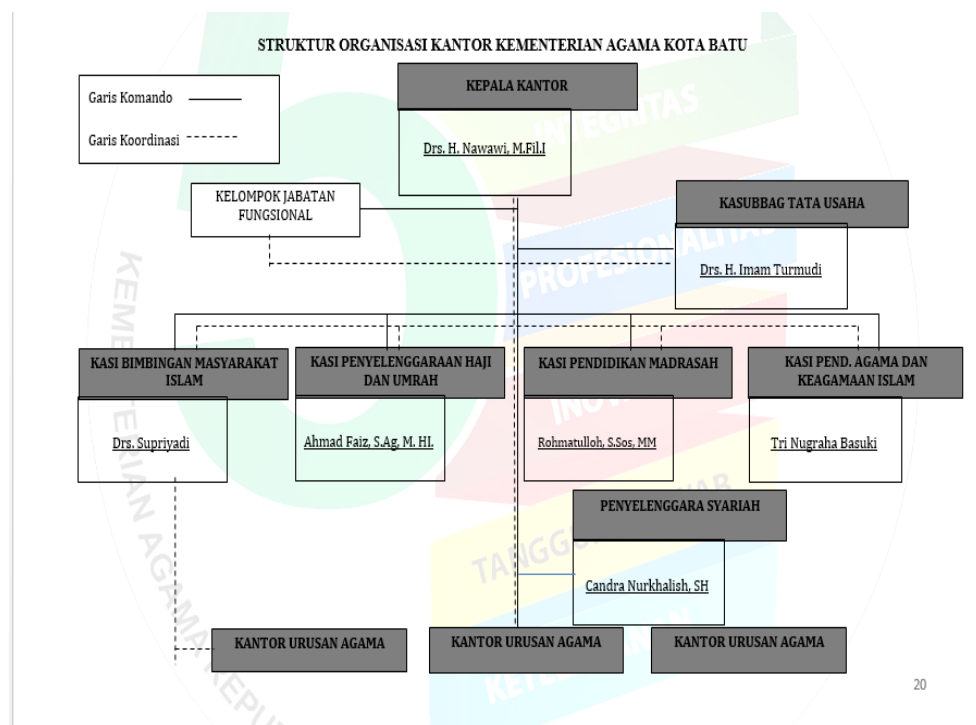
Adapun beberapa misi Kantor Kementerian Agama Kota Batu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
2. Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
3. Meningkatkan kualitas nikah dan rujuk.
4. Meningkatkan kualitas pengelolaan administrasi zakat dan wakaf.
5. Meningkatkan kualitas raudhatul athfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan.

6. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.
7. Mewujudkan zona integritas di lingkungan kerja Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka dari perusahaan atau instansi yang menunjukkan hubungan antara pimpinan maupun bidang kerja satu dengan lainnya. Sehingga dapat memperjelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi. Adapun struktur organisasi dari Kantor Kementerian Agama Kota Batu dijabarkan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.1

Struktur Organisasi pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Sumber: Profil Kantor Kementerian Agama Kota Batu

4. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Berdasarkan struktur organisasi pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu tersebut, maka akan diuraikan tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian, antara lain:

a. Subbagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan Koordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik negara di lingkungan Kantor Departemen Agama.

b. Seksi Pendidikan Madrasah

Seksi Pendidikan Madrasah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang RA, MI, MTs, MA, dan MAK.

c. Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam

Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan agama Islam dan keagamaan Islam.

d. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah.

e. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam

Seksi Urusan Agama Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Islam.

f. Penyelenggara Syariah

Penyelenggaraan Zakat dan Wakaf mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah.

g. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional terdiri atas sejumlah jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai jenis dan jenjang jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahlian.

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, unit kerja, dan masa kerja, antara lain:

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-Laki	26	60,47
Perempuan	17	39,53
Total	43	100

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Jumlah responden dalam penelitian terdiri dari laki-laki sebanyak 26 orang atau 60,47 persen, perempuan sebanyak 17 orang atau 39,53 persen. Jika dilihat

dari tabel tersebut diketahui bahwa pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Batu yang berjenis laki-laki lebih mendominasi.

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	%
17-25	2	4,65
26-35	17	39,53
36-45	12	27,91
46-55	12	27,91
Total	43	100

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut responden memiliki usia 17-25 sebanyak 2 orang atau 4,65 persen. Pada usia 26-35 sebanyak 17 orang atau 39,53 persen. Pada usia 36-45 sebanyak 12 orang atau 27,91 persen. Pada usia 46-55 sebanyak 12 orang atau 27,91 persen. Diketahui bahwa Kantor Kementerian Agama Kota Batu usia yang mendominasi yakni 26-35 tahun.

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan Terakhir	Frekuensi	%
SMA/SMK	2	4,65
Diploma	1	2,33
Sarjana	39	90,70
Pascasarjana	1	2,33
Total	43	100

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut responden memiliki pendidikan terakhir SMA sebanyak 2 orang atau 4,65 persen. Pada pendidikan terakhir Diploma sebanyak 1 orang atau 2,33 persen. Pada pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 39 orang atau 90,70 persen. Pada pendidikan terakhir Pascasarjana sebanyak 1 orang atau 2,33

persen. Diketahui bahwa Kantor Kementrian Agama Kota Batu pendidikan terakhir yang mendominasi yakni Sarjana (S1) orang.

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Frekuensi	%
Subbag Tata Usaha	9	20,93
Seksi Pendidikan Madrasah	4	9,30
Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dan Pendidikan Agama Islam	3	6,98
Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah	2	4,65
Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	4	9,30
Penyelenggara Syariah	2	4,65
Penyelenggara Bimas Kristen	1	2,33
Penyelenggara Bimas Katolik	0	0,00
Penyelenggara Bimas Hindu	0	0,00
Penyelenggara Bimas Budha	1	2,33
Analisis Kepegawaian	1	2,33
Pengawas	4	9,30
Penyuluh	4	9,30
Penghulu	6	13,95
Perencana	1	2,33
Pengelola Barang Jasa	1	2,33
Total	43	100

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 responden bekerja pada unit kerja subbag tata usaha sebanyak 9 orang atau 20,93%. Pada unit kerja seksi pendidikan madrasah, seksi bimbingan masyarakat, pengawas, dan penyuluh sebanyak 4 orang atau 9,30%. Pada unit kerja seksi pendidikan diniyah dan pondok pesantren dan pendidikan agama islam madrasah sebanyak 3 orang atau 6,98%. Pada unit kerja penghulu sebanyak 6 orang atau 13,95%. Pada unit kerja penyelenggara bimas kristen, penyelenggara bimas budha, analisis kepegawaian, perencanaan dan pengelola

barang jasa sebanyak 1 orang atau 2,33%. Bisa disimpulkan, unit kerja subbag tata usaha tahun merupakan masa kerja terbanyak di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
0-5 tahun	11	25,58
5-10 tahun	9	20,93
11-15 tahun	14	32,56
> 15 tahun	9	20,93
Total	43	100

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.5 responden sudah memiliki masa kerja 0-5 tahun sebanyak 11 orang atau 25,58%. Pada masa kerja 5-10 tahun sebanyak 9 orang atau 20,93%. Pada masa kerja 11-15 sebanyak 14 orang atau 32,56%. Pada masa kerja > 15 tahun sebanyak 9 orang pegawai atau 20,93%. Bisa disimpulkan, masa bekerja 11-15 tahun merupakan masa kerja terbanyak di Kantor Kementerian Agama Kota Batu.

4.2.2 Distribusi Jawaban Responden

Untuk melihat tanggapan responden terhadap variabel independen yakni gaya kepemimpinan, variabel dependen yakni kinerja pegawai, variabel intervening yakni motivasi yang terdiri dari item-item dan juga perhitungan skor. Berikut penjelasan tentang keempat variabel yang terbagi menjadi item-item.

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Item	Keterangan											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X1	0	0	3	6,98	9	20,93	31	72,09	0	0,00	43	100
X2	0	0	2	4,65	15	34,88	26	60,47	0	0,00	43	100
X3	0	0	1	2,33	12	27,91	27	62,79	3	6,98	43	100
X4	0	0	1	2,33	13	30,23	25	58,14	4	9,30	43	100
X5	0	0	0	0,00	12	27,91	27	62,79	4	9,30	43	100
X6	0	0	1	2,33	8	18,60	28	65,12	6	13,95	43	100
X7	0	0	3	6,98	12	27,91	26	60,47	2	4,65	43	100
X8	0	0	1	2,33	13	30,23	26	60,47	3	6,98	43	100
X9	0	0	1	2,33	14	32,56	25	58,14	3	6,98	43	100
X10	0	0	0	0,00	11	25,58	28	65,12	4	9,30	43	100
X11	0	0	2	4,65	7	16,28	31	72,09	3	6,98	43	100
X12	0	0	0	0,00	7	16,28	34	79,07	2	4,65	43	100

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item diteladani oleh bawahan X1 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 31 responden dengan persentase 72,09%. Pada item rasa hormat pada pimpinan X2 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 60,47%. Pada item kemampuan pemimpin menggerakkan bawahan dalam mencapai misi X3 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 62,79%. Pada item mengembangkan ide kreatif melalui diskusi X4 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 58,14%. Pada item penyelesaian masalah secara bersama X5 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 27 responden dengan persentase 62,79%. Pada item dorongan berpikir rasional

dan inovatif X6 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 65,12%. Pada item motivasi terhadap para pegawai X7 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 60,47%. Pada item komunikasi mengenai harapan dengan para pegawai X8 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 26 responden dengan persentase 60,47%. Pada item memberikan rasa optimisme dan rasa antusiasme kepada para pegawai X9 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 58,14%. Pada item mendengarkan aspirasi para pegawai X10 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 65,12%. Pada item memberikan perhatian kepada para pegawai X11 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 31 responden dengan persentase 72,09%. Pada item dapat memahami para pegawai X12 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 34 responden dengan persentase 79,07%.

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Item	Keterangan											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1	0	0,00	0	0,00	14	32,56	25	58,14	4	9,30	43	100
Z2	0	0,00	0	0,00	15	34,88	25	58,14	3	6,98	43	100
Z3	0	0,00	2	4,65	11	25,58	23	53,49	7	16,28	43	100
Z4	0	0,00	3	6,98	12	27,91	22	51,16	6	13,95	43	100
Z5	0	0,00	1	2,33	11	25,58	28	65,12	3	6,98	43	100

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item terpenuhinya kebutuhan fisik para pegawai Z1 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 58,14%. Pada item pegawai merasa aman bekerja di kantor Z2 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 58,14%. Pada item interaksi sosial yang baik di lingkungan kerja Z3 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 23 responden dengan persentase 53,49%. Pada item pegawai merasa berharga bekerja di kantor Z4 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 22 responden dengan persentase 51,16%. Pada item terbuktinya kesempatan mengaktualisasikan diri Z5 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 28 responden dengan persentase 65,12%.

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai

Item	Keterangan											
	STS		TS		N		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Y1	0	0,00	0	0,00	13	30,23	27	62,79	3	6,98	43	100
Y2	0	0,00	0	0,00	15	34,88	24	55,81	4	9,30	43	100
Y3	0	0,00	1	2,33	19	44,19	17	39,53	6	13,95	43	100
Y4	0	0,00	1	2,33	14	32,56	16	37,21	12	27,91	43	100
Y5	0	0,00	3	6,98	7	16,28	25	58,14	8	18,60	43	100
Y6	0	0,00	1	2,33	14	32,56	24	55,81	4	9,30	43	100
Y7	0	0,00	0	0,00	15	34,88	22	51,16	6	13,95	43	100
Y8	0	0,00	1	2,33	13	30,23	24	55,81	5	11,63	43	100

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan dari frekuensi dari item-item dijelaskan item mampu menghasilkan aktivitas yang sesuai dengan jumlah atau ukuran Y1 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 27

responden dengan persentase 62,79%. Pada item mampu menghasilkan aktivitas yang sesuai dengan persepsi atau kesempurnaan kualitas dari pemimpin Y2 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 55,81%. Pada item mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dari awal waktu sampai menjadi output Y3 jawaban responden yang paling banyak yakni netral sebanyak 19 responden dengan persentase 44,19%. Pada item ketepatan datang atau pulang Y4 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 16 responden dengan persentase 37,21%. Pada item kehadiran pegawai dalam mendapatkan undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam instansi Y5 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 25 responden dengan persentase 58,14%. Pada item kehadiran para pegawai di kantor Y6 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 55,81%. Pada item mampu secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan Y7 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 22 responden dengan persentase 51,16%. Pada item saling berkontribusi dengan menggunakan kemampuan secara maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan Y8 jawaban responden yang paling banyak yakni setuju sebanyak 24 responden dengan persentase 55,81%.

4.2.3 Analisis Data

1. Uji Validitas

Pengujian validitas untuk mengetahui keabsahan menyangkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris.

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat

kevalidan dan kesahihan suatu instrument. Hasil pengujian uji validitas sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	X1	0.702	0.294	Valid
	X2	0.596	0.294	Valid
	X3	0.696	0.294	Valid
	X4	0.703	0.294	Valid
	X5	0.654	0.294	Valid
	X6	0.738	0.294	Valid
	X7	0.734	0.294	Valid
	X8	0.559	0.294	Valid
	X9	0.577	0.294	Valid
	X10	0.594	0.294	Valid
	X11	0.631	0.294	Valid
	X12	0.512	0.294	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1	0.846	0.294	Valid
	Z2	0.825	0.294	Valid
	Z3	0.831	0.294	Valid
	Z4	0.744	0.294	Valid
	Z5	0.789	0.294	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.683	0.294	Valid
	Y2	0.710	0.294	Valid
	Y3	0.636	0.294	Valid
	Y4	0.713	0.294	Valid
	Y5	0.770	0.294	Valid
	Y6	0.708	0.294	Valid
	Y7	0.732	0.294	Valid
	Y8	0.640	0.294	Valid

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil validitas untuk variabel gaya kepemimpinan (X), motivasi kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan hasil r Hitung

tiap item lebih besar dari pada r Tabel sebesar 0.294. Bisa disimpulkan hasil uji validitas secara keseluruhan adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, kejelasan, dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X)	0.929	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0.857	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.929	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas diketahui bahwa item variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) memiliki nilai *cronbach's alpha* 0.929, variabel motivasi kerja (Z) memiliki nilai *cronbach's alpha* 0.857, dan variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai *cronbach's alpha* 0.929. Nilai tersebut lebih dari standar uji reliabilitas sebesar 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item dinyatakan reliabel.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Apabila nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov > 0.05 maka asumsi normalitas terpenuhi. Prosedur uji Kolmogorov-Smirnov dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.199

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji normalitas menunjukkan persamaan *Unstandardized Residual* nilai Kolmogorov-Smirnov, dapat diketahui pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) memiliki nilai 0.199 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

4. Uji Linieritas

Linieritas data mengacu pada nilai standar hasil observasi dan nilai standar residu harapan membentuk garis yang tidak memencar jauh dari garis regresi. Untuk menguji linieritas digunakan perhitungan statistik t dengan catatan jika $p \geq 0,05$, maka data tersebut dianggap linier, atau jika nilai $p < 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi tidak linier.

Tabel 4.12
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
X-Y	0.951	Linier
X-Z	0.617	Linier

Sumber : Data diolah, 2021

Uji linieritas antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai memiliki nilai signifikansi sebesar 0.951. Uji linieritas antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0.617. Nilai tersebut sudah memenuhi dari nilai tolerance sebesar 0.05. Bisa disimpulkan uji linieritas terpenuhi.

5. Uji Multikolinieritas

Berikut hasil uji multikolinieritas antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menggunakan metode *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*).

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Colinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya kepemimpinan transformasional	0.578	1.730	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi kerja	0.578	1.730	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji multikolinieritas pada variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0,578 dan nilai VIF sebesar 1,730. Pada variabel motivasi kerja menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0,578 dan nilai VIF sebesar 1,730. Pengambilan keputusan pada metode ini apabila nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan, nilai VIF kurang dari

10,00 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas. Pada ketiga variabel yang digunakan menunjukkan hasil tidak terjadi multikolinieritas.

6. Uji Hipotesis

Berikut hasil pengujian pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan dengan menggunakan uji F.

Tabel 4.14
Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Regresi	F	Sig.	R Square	Keterangan
X dan Z terhadap Y	18.380	0.000	0.479	Berpengaruh

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji simultan (F) dari uji regresi pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) dan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan hasil uji F sebesar 18.380 dengan nilai signifikansi 0.000. Hasil ini lebih kecil dari 0.05 nilai standar toleransi. Hasil ini memiliki kesimpulan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Besaran kontribusi pengaruh variabel dari hasil uji koefisien determinasi (R^2) yang memiliki angka 0.479 (47,9%). Sisanya sebesar 52,1% kontribusi lainnya bisa dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya diluar yang diteliti.

Berikut hasil pengujian pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai secara parsial menggunakan uji t.

Tabel 4.15
Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	R Square	Keterangan
X terhadap Y	0.523	0.882	0.008	0.479	Berpengaruh
Z terhadap Y	0.598	3.987	0.000	0.479	Berpengaruh

Sumber : Data diolah, 2021

Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 0.523 serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.598. Hasil lain dari R Square model summary memiliki kontribusi sebesar 0.479 (47,9%). Sisanya sebesar 52,1% berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $< 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai konstanta sebesar 4.403, apabila gaya kepemimpinan transformasional adalah 0 maka kinerja pegawai nilainya adalah 4.403. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.975 dan variabel motivasi kerja sebesar 1.086. Apabila variabel independen lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan mengalami kenaikan satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan 0.975. Begitu juga

dengan variabel independen lain nilainya tetap dan motivasi kerja mengalami kenaikan satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan 1.086. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Interpretasi dari hasil regresi antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0.008. Angka tersebut lebih besar dari 0.05 maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif signifikan atau gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0.000. Angka ini lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan hasil uji regresi motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif signifikan atau motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.16
Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional
Terhadap Kinerja Pegawai

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	R Square	Keterangan
X terhadap Y	0.650	5.470	0.000	0.422	Berpengaruh

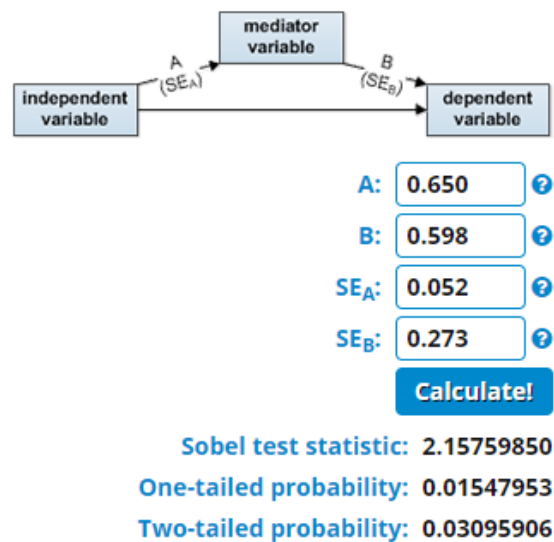
Sumber : Data diolah, 2021

Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja sebesar 0.650. Hasil lain dari R Square model summary memiliki kontribusi sebesar 0.422 (42,2%). Sisanya sebesar 57,8% berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $< 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai konstanta sebesar 6.256, apabila gaya kepemimpinan transformasional adalah 0 maka motivasi kerja nilainya adalah 6.256. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.286. Apabila variabel independen lain nilainya tetap dan gaya kepemimpinan mengalami kenaikan satuan, maka motivasi kerja akan mengalami kenaikan 0.286. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

Interpretasi dari hasil regresi antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap motivasi kerja (Z) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0.000. Angka tersebut lebih kecil dari 0.05 maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap motivasi kerja (Z) adalah positif signifikan atau gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja.

Pengujian terhadap pengaruh mediasi antar variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X) dan variabel dependen

yaitu kinerja pegawai (Y) melalui variabel mediasi motivasi kerja (Z) dilakukan dengan perhitungan sobel, dalam hal ini menggunakan test sobel online dengan hasil sebagai berikut:



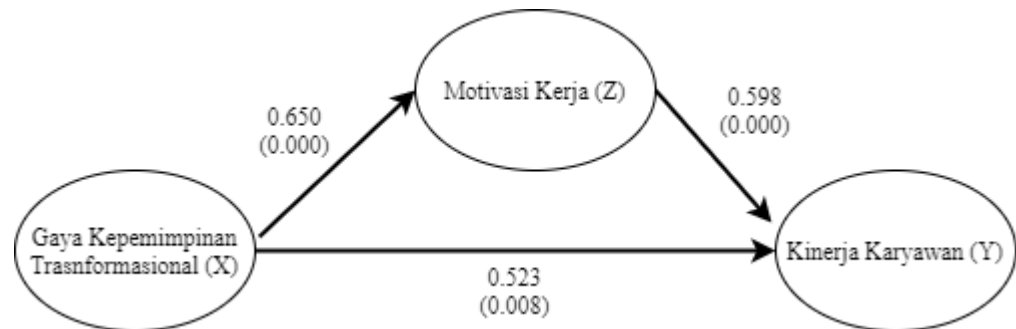
Gambar 4.2
Sobel Test Online

Sumber : Diolah *Sobel test online*

Berdasarkan hasil *Sobel Test Statistic* sebesar 2.158 yang berarti lebih besar dari 1,95 maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi variabel mediasi yang baik hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan pengaruh total sebesar

$0.650 + (0.598 \times 0.523) = 0.963$. Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur di bawah ini:



Gambar 4.3
Diagram Jalur

Sumber : Data diolah, 2021

Diagram jalur di atas menjelaskan mengenai diterimanya sebuah mediasi dari pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui motivasi kerja (Z) hasil positif yang didapatkan dilihat dari hasil uji mediasi sobel tes sebagaimana yang digambarkan di gambar 4.2 di atas, hasil pengujian regresi menerima hipotesis mengenai motivasi kerja yang dapat menjadi variabel mediasi. Hal ini dikarenakan terhubungnya jalur dari sebuah hubungan pengaruh dikarenakan pengaruh hasil uji regresi gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja ($0,000 < 0,05$). Adapun untuk pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memberikan hasil positif signifikan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Kementrian Agama Kota Batu mengenai hipotesis dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut dibawah dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja diterima.

Elvino Bonaparte et al (2017) mendukung dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian Heri (2018) yang memberikan hasil bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku karakteristik pemimpin saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan mengelola sekelompok orang. Pemimpin hebat dapat menginspirasi gerakan politik dan perubahan sosial. Mereka juga dapat memotivasi orang lain untuk tampil, berkreasi, dan berinovasi. Setiap pemimpin memiliki sifat, watak dan karakter masing-masing yang dipengaruhi oleh sifat dari lahir atau faktor lingkungan dimana seorang pemimpin itu tumbuh dan berkembang. Karakter yang berbeda-beda ini menimbulkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dilaksanakan oleh masing-masing

pemimpin. Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya (Tania Yoshi, 2017:1).

Dalam pelaksanaannya, gaya kepemimpinan di Kantor Kementrian Agama Kota Batu telah mengalami perubahan kearah transformasional. Pasca reformasi, selalu bentuk regulasi dan kegiatan mulai diadakan evaluasi demi efisiensi dan efektivitas kinerja. Mengingat gaya kepemimpinan menjadi tombak dari sebuah perubahan organisasi, maka perlahan Kantor Kementrian Agama Kota Batu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Pimpinan kantor selalu memberikan arahan dan motivasi terhadap seluruh pegawai kantor demi terus memacu semangat dan optimisme kerja pegawai. Setiap tahun, pimpinan telah menetapkan bahwa seluruh pegawai diwajibkan mengikuti pelatihan dan seminar motivasi dengan harapan motivasi kerja pegawai kemenag kota batu terus meningkat dari waktu ke waktu.

4.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Kementrian Agama Kota Batu mengenai hipotesis dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,008. Nilai tersebut dibawah dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diterima.

Didukung oleh penelitian Hasbiana Dalimunthe (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jelita Caroline et.al (2016) juga memberikan dukungan hasil pernyataan bahwa gaya kepemimpinan memppengaruhi kinerja pegawai.

Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak pegawai agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009:133). Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika tujuan suatu tim yang dipimpinnya tercapai. Tercapainya tujuan tersebut menunjukkan kinerja pegawai yang tinggi. Pencapaian tujuan tersebut haruslah melalui kerja sama setiap pegawai yang dipimpinnya, karena efektivitas kinerja suatu kelompok ialah sinergi setiap individu dalam kelompok yang bersama-sama melakukan usaha untuk mencapai tujuan bersama.

Di kantor kementrian agama kota Batu, para pimpinan telah memperhatikan terkait efektivitas dan efisiensi kinerja yang lebih baik mengingat instansi kementrian agama merupakan instansi yang melakukan pelayanan publik sehingga dalam gaya kepemimpinan transformasional, pimpinan cukup memberikan keluasaan dan kelonggaran kepada pegawai dalam hal perumusan regulasi, rancangan anggaran biaya, dan kreatifitas penataan lingkungan kerja. Dorongan efisiensi dan efektivitas linier dengan metode bekerja yang lebih baik sehingga para pegawai lebih merasa nyaman dan kinerjanya semakin meningkat.

Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Kementrian Agama Kota Batu mengenai hipotesis dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut dibawah dari pada nilai 0,05. Artinya bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diterima.

Sejalan dengan penelitian Inaray et. al (2016) yang memberikan hasil bahwa motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian lainnya dari Hasbiana Dalimunthe (2018) mendukung dengan penelitian terdahulu motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi memiliki kaitan dengan usaha dalam pencapaian tujuan perusahaan, hal ini dikarenakan setiap perusahaan memiliki tujuan yang harus dicapai oleh mereka. Motivasi juga memiliki keterkaitan dengan usaha dalam pemenuhan kebutuhan. Alderfer mengemukakan bahwa kebutuhan manusia terdapat tiga hal, yaitu kebutuhan akan eksistensi, kebutuhan akan hubungan, dan kebutuhan akan pertumbuhan. Seseorang yang memiliki motivasi dalam bekerja maka dirinya berusaha untuk dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Begitu pula apabila kebutuhannya telah terpenuhi maka muncul rasa motivasi yang tinggi agar kebutuhannya dapat terus

terpenuhi dan yang pada akhirnya nanti kembali akan menghasilkan kinerja yang maksimal (Winardi, 2004).

Motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses (kerja) yang dilakukan seseorang. Kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja, baik itu motivasi yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar diri. Suatu kinerja yang maksimal dapat dicapai melalui adanya motivasi kerja yang tinggi (Suwatno, 2011).

di kantor kementerian agama kota Batu, semua pegawai memiliki kesempatan dan hak yang sama ketika bekerja. Pegawai bukan hanya diberi hak, tetapi juga diberikan kenyamanan baik lingkungan fisik maupun interaksi sosial. 59% pegawai menyatakan bahwa lingkungan sosial mereka juga mempengaruhi motivasi untuk bekerja. Para pegawai terdorong motivasi untuk lebih giat tidak sekedar orientasi fisiologis, tetapi pegawai juga turut menginginkan berkontribusi kepada masyarakat dan negara sesuai motto “ikhlas beramal” kementerian agama.

4.3.3 Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu

Hasil dari penelitian di lapangan pada objek Kementerian Agama Kota Batu mengenai hipotesis dari motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memunculkan Berdasarkan hasil *Sobel Test Statistic* sebesar 2.158 yang berarti lebih besar dari 1,95 maka dengan demikian model

pengaruh tidak langsung dari variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja diterima.

Istiqomah et. al (2018) mendukung hasil bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Komang dan Putu (2018) memilih menemukan bahwa motivasi juga mampu memperkuat hubungan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Kharis (2015) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Menurut Bass dalam Yukl (2010:305) pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim dibandingkan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Dengan cara itu seorang pegawai atau pegawai akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Karakteristik dalam gaya kepemimpinan transformasional yaitu motivasi inspirasi, yang artinya pemimpin memotivasi pegawai atau pegawai melalui pengartikulasian pengharapan yang jelas terhadap prestasi para bawahan. Pemimpin transformasional juga mampu meningkatkan semangat untuk kerja tim dalam organisasi melalui penumbuhan optimism. Dengan karakteristik tersebut, bawahan akan lebih termotivasi untuk bekerja semaksimal mungkin yang nantinya akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Di kantor kementrian agama kota Batu para pegawai 33% pegawai telah bekerja lebih dari 11 tahun. Artinya, ada dorongan motivasi dan lingkungan kerja yang baik sehingga para pegawai tetap bertahan untuk bekerja di kantor kementrian agama kota Batu. Dengan arahan dan dorongan motivasi yang digerakkan oleh pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis, fleksibel, dan saling mendukung membuat interaksi sosial di kantor kementrian agama kota batu menjadi lebih kondusif. 63% pegawai sangat hormat dan menghargai pimpinan sebagai bentuk *feedback* dari gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan. Meskipun butuh proses dan penyempurnaan dalam setiap rapat evaluasi, tetapi pegawai selalu optimis dalam menjalankan tugas dan beban kerja dengan memberikan kinerja yang optimal sebagai bentuk pengabdian “ikhlas beramal”.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian dan analisis data yang diperoleh dari Kementrian Agama Kota Batu, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Artinya, semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin meningkat pula motivasi kerja dari pegawai.
2. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Artinya, jika gaya kepemimpinan transformasional terus ditingkatkan dan lebih baik lagi maka akan memiliki dampak peningkatan kinerja pegawai di kantor kementrian agama kota batu.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Ketika pegawai memiliki semangat motivasi yang lebih baik maka akan memberikan dampak peningkatan kinerja pegawai kementrian agama kota batu.
4. motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Batu. Artinya, dorongan motivasi mampu memediasi dari hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang lebih disiplin, efisien dan efektif dalam pelayanan publik.

5.2 Saran

Implikasi manajerial yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kantor Kementerian Agama Kota Batu diharapkan lebih meningkatkan atensi mengenai gaya kepemimpinan yang lebih bervariasi dan lebih adaptif terhadap pegawai instansi pelayanan publik serta menjaga dan meningkatkan motivasi pegawai dengan tujuan produktifitas dari pegawai.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti budaya organisasi, beban kerja, kompensasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya serta pada penelitian selanjutnya dapat membandingkan penelitian ini di tempat objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran al- Karim dan terjemahan.
- Anoraga, Pandji. (2003). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar, Prabu Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Armstrong, Michael. (2003). *Strategic Human Resources Management*. Terjemahan Atit Cahyani. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Bhaskara, Raden Dimar., Christine Winstinindah Sandroto. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Indosiar Visual Mandiri Departemen News. *Jurnal Teknik dan Manajemen Industri*. Vol. 1, No. 2. Halaman 191-206.
- Brahmasari., Ida Ayu., Suprayetno Agus. (2005). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei Internatioanal Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September: 124-135.
- Daft, Richard L. 2006. *Management (Manajemen)*. Edisi Enam. Jakarta: Salemba Empat.
- A. Dale Timpe. (!992). *Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Dalimunthe, Hasbiana. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Usaha Pembungkus Garam. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 5 (1), 54-62.
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Leadership*. Terjemahan Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Fajrin, Istiqomah Qodriani., Susilo, Heru. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Adminisistrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 61. No. 4, 117-124.
- Gede, I Komang., Piartini, Putu Saroyeni. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 7. No. 4, 1107-1134.

- Hartanto, F.M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan.
- Hughes, Richard L., Robert C. Ginnett., Gordon J. Curphy. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Judul Asli: Leadership: Enhancing The Lesson Of Experience. Penerjemah: Putri Iva Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.
- Inaray, Jelita Caroline., Nelwan, Olivia S., Lengkong, Victor P. K. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Amanah Finance Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16. No. 02, 459-470.
- Kenneth. D, Bailey. (1982). *Methods of Social Research*. New York: The Free Press
- Kreitner, Robert., Angelo Kinichi. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku. 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Lewa, K., Iip, Idham, Eka., Subowo. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat Cirebon. *Jurnal SINERGI: Kajian Bisnis dan Manajemen Edisi Khusus on Human Resources*, 2005, 129-140.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Meiner, Norman. R.F. (1965). *Psychology in Industry*. Boston: Houghtin Mifflin.
- Rego, Elvino Bonaparte., Supartha, Wayan Gede., Yasa, Ni Nyoman K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan Kementerian Estafal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 6. No. 11, 3731-3764.
- Robbins,S. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 dan 2. Jakarta: Prenhallindo.
- Siagian, Sondang. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Pertama. Jakarta: Binapura Aksara.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung:Alfabeta.
- Supriyatno, Achmad Sani., Maharani, Vivin. (2013). *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-MALIKI PRESS.
- Suryana. (2010). *Metodologi Penelitian: Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: UPI.
- Swasto, Bambang. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press
- Tim FE UIN MALIKI. (2011). *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*. Malang.
- Veithzal, Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke 6. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wagimo., Djamaludin, Ancok. (2005). Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan di Militer. *Jurnal Psikologi: Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada*, 32 (2), 112-127.
- Wahjosumidjo. (1991). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Widiyanti, Wiwik., Fitriani, Dewi. (2017). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala*, Vol. XVII, 132-138.
- Wowor, Wulan Kimberly., Sumayku, Santje.M., Sambul, Safia A.P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada PT. Motivasi Departement Store di Mega Mall Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 8. No. 2, 107-112.
- Wursanto. (2002). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yukl, Gary. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi 7. Jakarta: Indeks.

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

Kepada :
Yth. Bapak/Ibu Pegawai di lingkungan
Kantor Kementerian Agama Kota Batu
di Batu

Assalamualaikum wr.wb

Dalam rangka untuk menyelesaikan tugas akhir/skripsi pada Program Studi Manajemen di Univeristas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka kami mohon dengan rasa hormat dari Bapak/Ibu untuk menjadi responden dari penelitian ini dengan cara mengisi daftar pertanyaan/ Pernyataan berikut ini.

Semua informasi dari Bapak/Ibu hanya digunakan untuk kepentingan akademis dan sama sekali tidak dimaksudkan untuk memberi penilaian terhadap jenjang karir dari Bapak/Ibu. Untuk itu kami sangat mengharapkan bantuan dari Bapak/Ibu untuk mengisi pertanyaan/ Pernyataan yang diajukan sesuai dengan keadaan atau pendapat dari Bapak/Ibu yang sesungguhnya.

Demikian atas segala bantuan dan kerjasamanya dalam hal ini kami ucapkan terimakasih.

Wassamualaikum,

Achmad Alfian Zainullah

KUISIONER

Identitas Responden

1. Nama :(Boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan*)
3. Usia :tahun
4. Unit Kerja :
5. Tingkat Pendidikan Terakhir : SMA/SMK/Diploma/Sarjana
/Pascasarjana**)
6. Masa Kerja : a. 0-5 tahun **) c. 11-15 tahun
b. 5-10 tahun d. > 15 tahun

Keterangan : *) Coret yang tidak perlu

: **) Lingkari yang sesuai

Petunjuk Pengisian

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi kuisisioner berikut dengan memberi tanda “√” (cek) berdasarkan kesesuaian pernyataan dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

NO.	ITEM PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
A	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)					
1.	Saya meneladani atasan saya					
2.	Saya menghormati atasan saya					
3.	Atasan menggerakkan saya dalam pencapaian misi					
4.	Atasan mengembangkan ide-ide kreatif					
5.	Atasan menyelesaikan masalah bersama saya					
6.	Atasan mendorong saya berfikir rasional dan inovatif					
7.	Atasan memotivasi dan meningkatkan semangat kerja saya					
8.	Atasan dapat meningkatkan antusiasme dan optimisme					
9.	Atasan dapat memahami jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas					
10.	Atasan dapat mendengarkan aspirasi/pendapat saya					
11.	Atasan memberikan perhatian kepada para pegawai					
12.	Atasan dapat memahami para pegawai					

NO.	ITEM PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
B.	Motivasi Kerja (X2)					
1.	Gaji/upah yang saya terima sudah mencukupi kebutuhan saya					
2.	Saya merasa aman bekerja di kantor ini					
3.	Saya dapat menjalin interaksi sosial yang baik di lingkungan kerja					
4.	Saya merasa berharga bekerja di kantor ini					
5.	Saya diberikan kesempatan yang luas untuk mengaktualisasikan diri					

NO.	ITEM PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
C.	Kinerja Pegawai (Y)					
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai jumlah/kuantitas yang ditargetkan kantor					
2.	Mutu hasil kerja yang saya capai sesuai dengan standar yang ditetapkan kantor					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan kantor					
4.	Saya selalu hadir di kantor sesuai jadwal hadir					
5.	Saya mampu datang dan pulang dari kantor dengan tepat waktu					
6.	Saya dapat menghadiri kegiatan/acara di dalam/luar kantor					
7.	Saya selalu membangun kerjasama dengan rekan kerja					
8.	Saya mampu berkontribusi sesuai kemampuan dengan rekan sekerja untuk menyelesaikan pekerjaan					

Lampiran 2 Jawaban Distribusi dan Hasil Uji SPSS

N o	Jenis Kelamin	Usi a	Unit Kerja	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6	X 7	X 8	X 9	X1 0	X1 1	X1 2	Total X
1	L	51	1	S1	C	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	46
2	L	52	3	S1	D	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	51
3	P	39	5	SMA	C	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
4	P	49	5	S1	C	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	45
5	L	25	1	S1	A	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	45
6	P	42	1	S1	C	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	50
7	L	35	1	S1	C	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	50
8	L	35	2	S1	C	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	46
9	L	32	2	S1	A	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	51
10	P	30	1	S1	B	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	46
11	L	56	4	S1	D	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	51
12	L	39	2	S1	C	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	45
13	P	47	2	S1	D	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	51
14	L	44	1	S1	D	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	L	28	4	S1	A	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	50
16	P	27	5	S1	A	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	47
17	L	40	5	S1	B	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	41
18	P	48	1	S1	D	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	50
19	L	52	1	S1	C	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	50

20	P	30	7	S1	A	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	50
21	P	26	3	D3	A	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	51
22	L	37	3	S1	B	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	45
23	L	46	1	S1	B	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	42
24	L	39	14	S2	A	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	45
25	P	29	14	S1	C	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	31
26	L	30	13	S1	C	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	45
27	P	27	12	S1	A	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	31
28	P	51	14	S1	D	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	40
29	L	42	13	SMA	A	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	51
30	L	30	13	S1	B	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	44
31	L	47	12	S1	B	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	34
32	P	28	13	S1	A	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
33	L	32	14	S1	C	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
34	L	32	12	S1	C	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	34
35	L	53	12	S1	D	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	45
36	P	57	11	S1	D	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	41
37	L	23	14	S1	C	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	44
38	L	45	14	S1	A	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
39	L	39	6	S1	D	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	38
40	P	32	6	S1	B	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46
41	P	32	10	S1	B	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	44
42	P	38	15	S1	B	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	51
43	L	40	16	S1	C	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	43

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Total Z	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Total Y
4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	3	3	4	29
4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	4	4	4	4	33
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	4	4	4	31
5	5	5	4	4	23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	4	5	5	35
4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	4	4	4	4	33
4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	4	4	4	4	31
5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	5	4	4	4	34
5	4	5	4	4	22	4	5	5	4	4	4	4	4	34
4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	4	5	4	34
3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	4	3	4	4	29
4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	5	5	4	4	35
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	4	4	5	22	4	5	4	5	5	4	4	4	35
4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	4	4	3	30
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	4	3	3	25
4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	5	5	5	5	37
4	4	4	4	5	21	4	4	5	5	5	4	4	4	35
4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	5	4	5	5	36

4	5	5	4	4	22	4	4	4	5	4	4	4	5	34
4	4	4	3	4	19	4	5	4	4	5	4	4	4	34
3	3	4	5	4	19	3	4	5	4	4	4	3	3	30
4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	4	3	4	4	30
3	3	3	3	2	14	3	3	4	3	3	3	3	3	25
4	4	3	4	4	19	3	3	3	3	4	3	3	3	25
3	3	2	2	3	13	3	3	3	3	2	3	3	2	22
3	3	3	3	4	16	4	3	3	3	3	3	4	4	27
5	4	5	4	4	22	5	4	4	5	4	4	4	4	34
4	3	4	4	4	19	3	3	3	3	4	3	3	3	25
3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	2	3	3	3	21
4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	4	4	3	3	28
3	3	2	3	3	14	3	3	3	4	4	4	4	4	29
3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	2	2	3	3	22
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	4	4	4	31
3	3	4	4	3	17	3	3	3	4	4	3	3	3	26
3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	4	4	5	4	21	4	3	3	4	3	3	4	4	28
4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	4	4	3	4	30
4	4	4	3	4	19	4	4	4	5	4	4	4	4	33
4	4	4	5	4	21	4	4	5	4	4	5	5	4	35
3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	4	4	4	4	31

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transnformasional (X)

Correlations

[illegible]

Item_6	Pearson Correlation	.636**	.575**	.531**	.446**	.516**	1	.612**	.577**	.449**	.598**	.543**	.454**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000		.000	.000	.003	.000	.000	.002	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_7	Pearson Correlation	.642**	.697**	.717**	.466**	.588**	.612**	1	.522**	.495**	.504**	.606**	.704**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.000		.000	.001	.001	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_8	Pearson Correlation	.421**	.429**	.422**	.571**	.500**	.577**	.522**	1	.437**	.398**	.529**	.558**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.005	.004	.005	.000	.001	.000	.000		.003	.008	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_9	Pearson Correlation	.516**	.586**	.462**	.549**	.482**	.449**	.495**	.437**	1	.513**	.571**	.458**	.577**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.001	.003	.001	.003		.000	.000	.002	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_10	Pearson Correlation	.511**	.626**	.548**	.454**	.331*	.598**	.504**	.398**	.513**	1	.509**	.480**	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.030	.000	.001	.008	.000		.000	.001	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_11	Pearson Correlation	.509**	.610**	.425**	.401**	.550**	.543**	.606**	.529**	.571**	.509**	1	.600**	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_12	Pearson Correlation	.543**	.522**	.576**	.462**	.459**	.454**	.704**	.558**	.458**	.480**	.600**	1	.512**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.002	.002	.000	.000	.002	.001	.000		.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Skor_total	Pearson Correlation	.702**	.596**	.696**	.703**	.654**	.738**	.734**	.559**	.577**	.594**	.631**	.512**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	12

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Skor_total
Item_1	Pearson Correlation	1	.740**	.670**	.451**	.617**	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Item_2	Pearson Correlation	.740**	1	.621**	.438**	.608**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.003	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Item_3	Pearson Correlation	.670**	.621**	1	.500**	.517**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Item_4	Pearson Correlation	.451**	.438**	.500**	1	.500**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.001		.001	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Item_5	Pearson Correlation	.617**	.608**	.517**	.500**	1	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.000
	N	43	43	43	43	43	43

Skor_total	Pearson Correlation	.846**	.825**	.831**	.744**	.789**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	5

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Skor_total
Item_1	Pearson Correlation	1	.702**	.472**	.600**	.623**	.577**	.675**	.712**	.683**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_2	Pearson Correlation	.702**	1	.671**	.593**	.712**	.687**	.551**	.585**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_3	Pearson Correlation	.472**	.671**	1	.550**	.569**	.609**	.556**	.532**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_4	Pearson Correlation	.600**	.593**	.550**	1	.698**	.633**	.679**	.666**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_5	Pearson Correlation	.623**	.712**	.569**	.698**	1	.703**	.576**	.651**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000

	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_6	Pearson Correlation	.577**	.687**	.609**	.633**	.703**	1	.661**	.585**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_7	Pearson Correlation	.675**	.551**	.556**	.679**	.576**	.661**	1	.820**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Item_8	Pearson Correlation	.712**	.585**	.532**	.666**	.651**	.585**	.820**	1	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Skor_total	Pearson Correlation	.683**	.710**	.636**	.713**	.770**	.708**	.732**	.640**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	8

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.55517374
Most Extreme Differences	Absolute	.164
	Positive	.077
	Negative	-.164
Kolmogorov-Smirnov Z		1.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.199
a. Test distribution is Normal.		

Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Gaya Kepemimpinan Transformasional * Kinerja Pegawai	Between Groups	(Combined)	701.929	17	41.290	1.128	.383
		Linearity	439.621	1	439.621	12.008	.002
		Deviation from Linearity	262.308	16	16.394	.448	.951
	Within Groups		915.233	25	36.609		
	Total		1617.163	42			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Gaya Kepemimpinan Transformasional * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	854.510	10	85.451	3.585	.003
		Linearity	682.319	1	682.319	28.629	.000
		Deviation from Linearity	172.191	9	19.132	.803	.617
	Within Groups		762.653	32	23.833		
	Total		1617.163	42			

Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.403	4.382		3.005	.021		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.975	.219	.523	3.584	.008	.578	1.730
Motivasi Kerja	1.086	.273	.598	3.987	.000	.578	1.730

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil Uji Regresi Linier Berganda Skema I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.453	3.643

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	487.849	2	243.924	18.380	.000 ^a
	Residual	530.849	40	13.271		
	Total	1018.698	42			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.403	4.382		3.005	.021
	Gaya Kepemimpinan Transformatif	.975	.219	.523	3.584	.008
	Motivasi Kerja	1.086	.273	.598	3.987	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil Uji Regresi Linier Berganda Skema II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 ^a	.422	.408	2.088

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.423	1	130.423	29.925	.000 ^a
	Residual	178.693	41	4.358		
	Total	309.116	42			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.256	2.313		2.704	.010
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.284	.052	.650	5.470	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E.,M.SA
NIP : 197612102009122001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Achmad Alfian Zainullah
NIM : 1551025
Handphone : 081332627980
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Email : achmadalfanzainullah@gmail.com

Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KOTA

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	23%	6%	5%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Mei 2020

UP2M

Zuraidah, S.E.,M.SA

NIP197612102009122001

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PADA KANTOR KEMENTRIAN AGAMA KOTA BATU

ORIGINALITY REPORT

23%
SIMILARITY INDEX

22%
INTERNET SOURCES

5%
PUBLICATIONS

17%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	6%
2	lib.unnes.ac.id Internet Source	5%
3	docplayer.info Internet Source	3%
4	adln.lib.unair.ac.id Internet Source	1%
5	core.ac.uk Internet Source	1%
6	wisuda.unissula.ac.id Internet Source	1%
7	ojs.unud.ac.id Internet Source	1%
8	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%

9	repositori.umsu.ac.id Internet Source	1 %
10	riset.unisma.ac.id Internet Source	1 %
11	www.slideshare.net Internet Source	1 %
12	vdocuments.pub Internet Source	1 %
13	cjournal.stiesia.ac.id Internet Source	1 %
14	www.materikonseling.com Internet Source	1 %
15	kim.ung.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%


Exclude bibliography On

BIODATA PENELITIAN



Nama Lengkap : Achmad Alfah Zainullah
Tempat, Tanggal Lahir : Sidoarjo, 24 Januari 1997
Alamat Asal : Jl. Sarimun No 9, Desa Beji, Kec. Junrejo, Kota
Batu
Telepon : 081332627980
E-mail : achmadalfanzainullah@gmail.com
Pendidikan Formal :
2001-2003 : TK Dharmawanita Beji, Batu
2003-2009 : SDN Beji 01, Batu
2009-2012 : SMPN 3 Batu
2012-2015 : SMAN 2 Batu
2015-2021 : S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Pendidikan Non Formal :
2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN
Maliki Malang
2017 : *English Language Center* (ELC) UIN Maliki
Malang

Malang, 27 Agustus 2021



Achmad Alfah Zainullah